

# Musées et sites de culture, sources de développement des territoires ? <sup>1</sup>

*Synthèse de la conférence du 14 janvier 2016*

La littérature économique et les exemples novateurs en provenance du Royaume-Uni ou de villes célèbres comme Bilbao avec le Guggenheim, Berlin avec les industries créatives ou encore le musée Dia à Beacon dans la grande banlieue de New-York, montrent que les industries culturelles et créatives peuvent générer des retombées économiques importantes, et donc des créations d'emplois. Ces succès poussent un nombre croissant d'acteurs locaux à attendre des musées, grands sites de culture et lieux culturels qu'ils contribuent au développement économique et à l'attractivité touristique de leurs territoires. Si l'intention est bonne, la mise en œuvre est parfois complexe et les résultats pas toujours à la hauteur des attentes. Le développement économique tiré de ces équipements et événements culturels et créatifs n'est pas automatique et peut prendre des formes très variées.

Cette conférence du salon du SITEM<sup>2</sup> s'est donc concentrée sur les réponses qu'apportent les territoires à la question suivante : « *Comment développer le potentiel de développement économique des territoires par la mise en œuvre d'actions collectives associant les acteurs locaux pour mieux utiliser le potentiel des territoires comme levier d'attractivité touristique ?* »

Pour identifier les enjeux clés et bonnes pratiques, cette conférence a permis de croiser trois regards différents sur ce sujet :

- Une présentation des premiers résultats d'une étude de veille internationale réalisée en 2015-2016 par l'IAU sur de bonnes pratiques en matière d'accélération des retombées économiques de lieux culturels et touristiques ;
- La présentation de la stratégie touristique de mémoire en Normandie dans le cadre d'un contrat de Destination
- La stratégie touristique de la Seine Saint Denis et notamment l'utilisation faite du Street Art pour changer les perceptions.

Lieux culturels et attractivité économique et touristique. Un panorama international.

L'étude de l'IAU Ile-de-France<sup>3</sup> intitulée « Lieux culturels et valorisation du territoire » sera publiée au second trimestre 2016<sup>4</sup>. Elle vise à identifier les voies et moyens pour encourager et stimuler les potentiels de développement économique de sites concernés par les lieux culturels à travers la mise en œuvre d'actions collectives à l'échelle territoriale, sans pour autant affecter la vocation culturelle des équipements.

---

<sup>1</sup> Cette conférence s'est tenue lors du salon du SITEM, le 14 janvier 2016 aux Docks.

<sup>2</sup> <http://www.museumexperts.com/simesitem/salon/>

<sup>3</sup> [www.iau-idf.fr](http://www.iau-idf.fr)

<sup>4</sup> IAU idF, Lieux culturels et valorisation du territoire, Tome 1 : Tour d'horizon international, Mars 2016.

Afin de répondre à cette interrogation, ce rapport est organisé autour des points suivants :

- synthétiser les éléments clés de la littérature existante concernant les bénéfices attendus des équipements culturels pour leur environnement ;
- présenter une sélection d'études de cas internationaux sur des stratégies collectives de mise en valeur touristique d'une destination culturelle ;
- identifier les grandes tendances qui se dégagent du benchmark précédent et en tire des enseignements pour la région-capitale.

Ce rapport indique que les stratégies collectives visant à faire naître et ou renforcer des destinations touristiques afin de les transformer en levier d'attractivité économique et de création d'emplois ont des effets positifs mais sous condition de maîtrise de plusieurs facteurs clés de réussite.



Musée du Louvre, Ile de Saadiyat, Abu Dhabi, photo REUTERS/STRINGER

Les lieux, sites et événements culturels ont une triple contribution potentielle à la valorisation des territoires où ils se trouvent :

- Ils ont un véritable rôle « d'agents économiques » créateurs d'attractivité et de développement pour les filières touristiques et Industries culturelles (ICC) ;
- Ils peuvent jouer le rôle de marqueur identitaire du territoire comme le Louvres-Lens ;
- Ils ont enfin une fonction sociale et territoriale, créateurs de qualité de vie, liens sociaux et dynamiques endogènes.

La traduction marketing des approches collectives se traduit souvent par la stratégie dites de l'essaim et qui consistent, en se rassemblant, à générer des effets de levier pour créer des offres touristiques et culturelles plus lisibles et attractives. La route de la culture industrielle en Allemagne est une illustration.



Différents modes d'organisation des acteurs existent de l'informel au plus formel comme le contrat de destination. La traduction opérationnelle de ces stratégies collectives comprend 5 grands axes :

- agir sur l'identité & de l'image perçue en utilisant un ou plusieurs « attracteurs » ;
- améliorer les conditions de la compétitivité du territoire : Placemaking, accessibilité, aménités, etc. ;
- développer l'offre de services proposée aux cibles retenues, y compris des « welcome package » ;
- impliquer les habitants et créer de la cohésion sociale ;
- mobiliser des ambassadeurs.



### Le tourisme de mémoire en Normandie

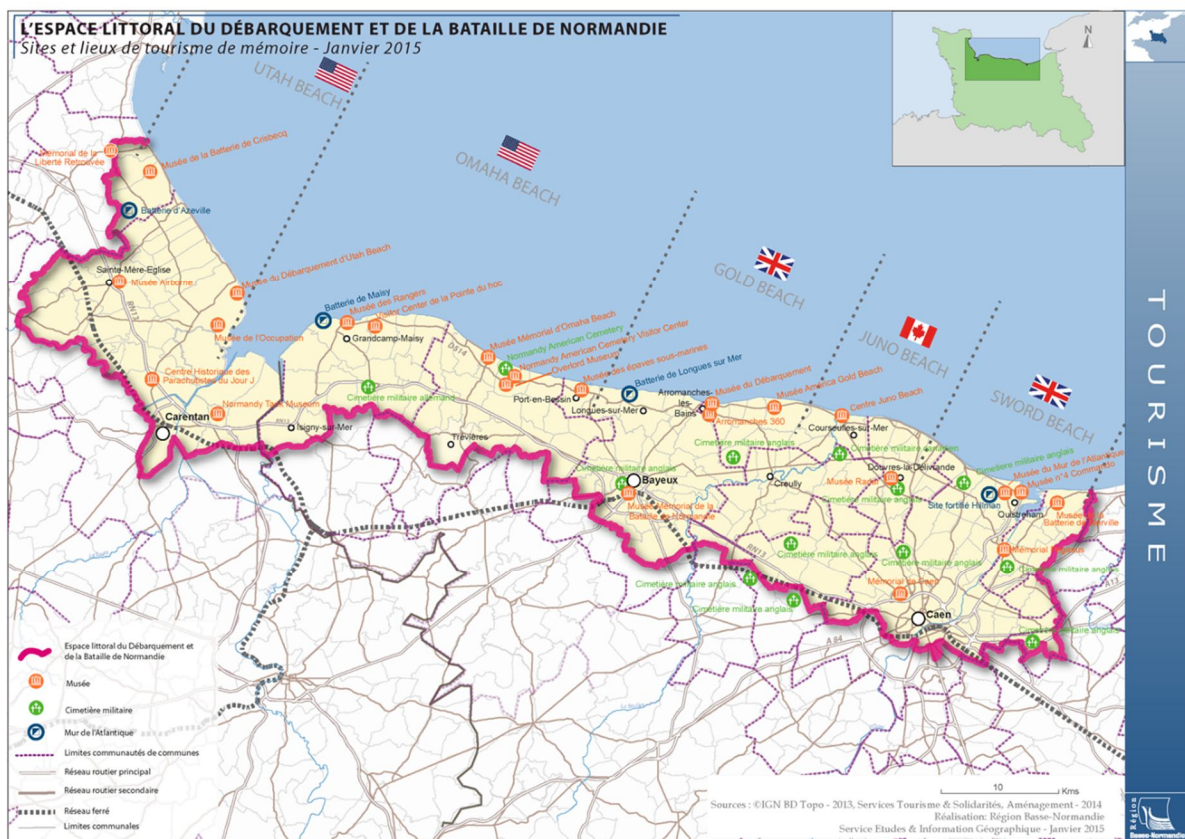
La France dispose de nombreux sites de mémoire liés aux conflits mondiaux du XXème siècle, dont la visite constitue un important levier d'attractivité et de vitalité économique complémentaire à l'offre touristique traditionnelle. Développer le tourisme de mémoire constitue un enjeu civique et pédagogique, afin de favoriser la transmission de ce patrimoine aux générations futures. C'est aussi un enjeu économique et touristique afin de contribuer au dynamisme économique des territoires. Chaque année, ces sites attirent en France environ 20 millions de visiteurs venus pour près de la moitié de pays étrangers.



A ce titre, les événements liés au Débarquement allié durant la Seconde Guerre Mondiale contribuent pleinement à la notoriété internationale et à l'attractivité touristique de la Normandie. La stratégie collective et les initiatives mises en place par ces acteurs, pour structurer l'offre touristique mémorielle et faire perdurer cette mémoire collective, sont reconnues à l'échelle internationale.

La préparation du 70<sup>ème</sup> Anniversaire du Débarquement et de la Bataille de Normandie a été l'occasion de faire prendre conscience aux acteurs du territoire de la nécessité de faire évoluer la destination afin de répondre aux attentes de toutes les clientèles et d'enclencher l'indispensable évolution d'un tourisme de mémoire, qui s'appuie sur la présence de témoins de l'évènement, vers un tourisme d'histoire.

Sur un territoire comprenant une cinquantaine de sites à caractère militaire et lieux de mémoire, l'enjeu était de fédérer les acteurs autour d'une stratégie et d'une ambition partagées.



**La destination touristique, c'est l'espace de l'excellence attendue dans la chaîne de services touristiques**

Cette stratégie est aujourd'hui mise en œuvre dans le cadre du Contrat de Destination « Tourisme de Mémoire en Normandie », signé pour 5 ans par 22 partenaires clés.

Le 70<sup>ème</sup> Anniversaire du Débarquement et de la Bataille de Normandie a créé une réelle dynamique, a impulsé de nombreuses visites. Les sites de mémoire atteignent près de 6 millions de visites à chaque anniversaire décennal (5,8 millions en 2004 et 5,9 millions en 2014). Il est incontestable que les touristes qui viennent en Normandie, viennent visiter les sites de mémoire.



L'année 2014 a mis la Normandie sous les projecteurs internationaux. Les musées de la thématique ont connu une progression remarquable, y compris certains sites plus éloignés des Plages du Débarquement qui ont vu leur taux de fréquentation augmenter jusqu'à 167% (le Mémorial de Mont-Ormel). Et les sites déjà très fréquentés ont beaucoup progressé (Airborne Museum + 67% par exemple).

La presse, habituée des anniversaires du Débarquement, a très puissamment couvert l'événement et la thématique. En effet la presse française, britannique, américaine, canadienne a produit de nombreux articles sur la thématique. Mais également, fait plus rare, la presse plus lointaine ou de pays non combattants, telle la presse chinoise, s'est intéressée à cet anniversaire décennal. Plus de 1 000 journalistes accrédités ont suivi la cérémonie internationale du 6 juin sur la Plage de *Sword Beach* et plus de 7 000 articles ont été recensés hors Normandie.

Pour promouvoir la filière Tourisme de Mémoire, le CRT de Normandie<sup>5</sup> a mis en place un Club D-Day, installé en janvier 2015. C'est un outil opérationnel de promotion collective avec un programme annuel, sur le principe d'une adhésion volontaire.

Le CRT a également créé une nouvelle identité visuelle, une nouvelle marque pour la génération d'aujourd'hui ainsi qu'une brochure de la destination éditée annuellement. Le Club D-Day a également au cours de l'année 2014 et 2015 fait la promotion, à l'occasion de déplacements à l'étranger ou du D-Day World Tour. Durant l'été 2015, un visuel emblématique a été affiché à Paris sur les grands boulevards et les Champs-Élysées.



Enfin, l'Insee a créé un nouveau zonage d'observation qui prend en compte les 80 km de littoral, soit les 5 zones du Débarquement.

### L'Airborne Museum et le tourisme de mémoire en Normandie

L'Airborne Museum de Sainte Mère l'Eglise<sup>6</sup> a été créé sous forme associative en juin 1964 pour le 20ème anniversaire du Débarquement. Il a continuellement évolué à travers des extensions successives pour abriter des collections dédiées aux parachutistes américains du Jour-J.



© Airborne Museum

<sup>5</sup> <http://www.normandie-tourisme.fr/>

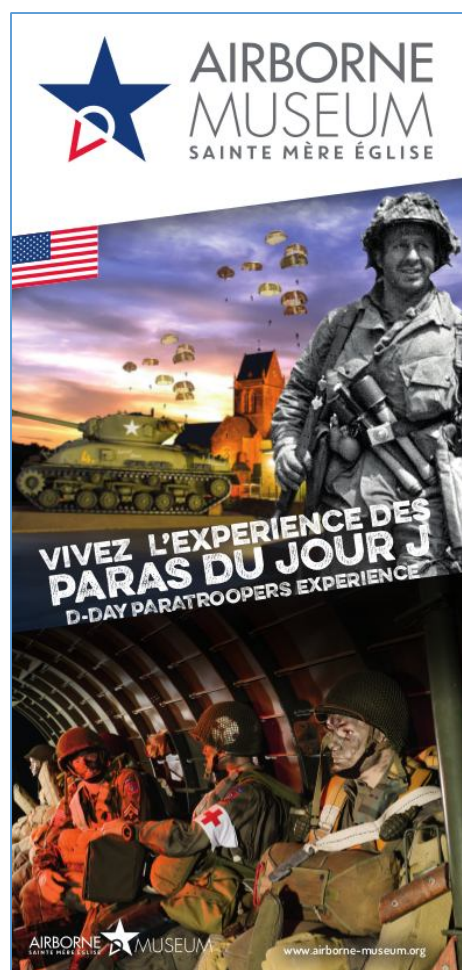
<sup>6</sup> <http://www.airborne-museum.org/>

Le 70ème anniversaire du Débarquement a eu un effet très significatif sur sa fréquentation : plus de 261.000 visiteurs soit une hausse de 62% par rapport à l'année 2013. 2015 a également été une bonne année avec plus de 207 000 visiteurs. 45% de ces visiteurs sont étrangers parmi lesquels 27% sont américains.

Le musée a souhaité s'engager dans la dynamique régionale matérialisée par le contrat de destination. Il est signataire du contrat pour les actions portant sur la promotion (membre du Club D-Day) mais également sur l'amélioration de la qualité des musées en étant « musée test » pour les audits culturels et médiation. Localement, le musée s'intègre aussi dans un Pass permettant au détenteur de bénéficier de réductions.

Le musée est devenu un acteur économique local du fait de sa fréquentation bien sûr mais également du fait qu'il a investi plus de 7 M€ ces 4 dernières années. Il emploie 10 personnes (ETP<sup>7</sup>) ce qui est significatif sur une commune de 1.800 habitants.

Au-delà de son rôle touristique à l'échelle nationale, le musée est un acteur culturel pour la population locale : conférences gratuites, représentations théâtrales de la troupe locale, etc. mais également en offrant la gratuité de l'accès au musée à tous les habitants de Sainte-Mère-Eglise.



En conclusion, « l'Airborne Museum » est désormais un attracteur pour le territoire et assume ce statut en s'insérant dans les politiques régionales et locales.

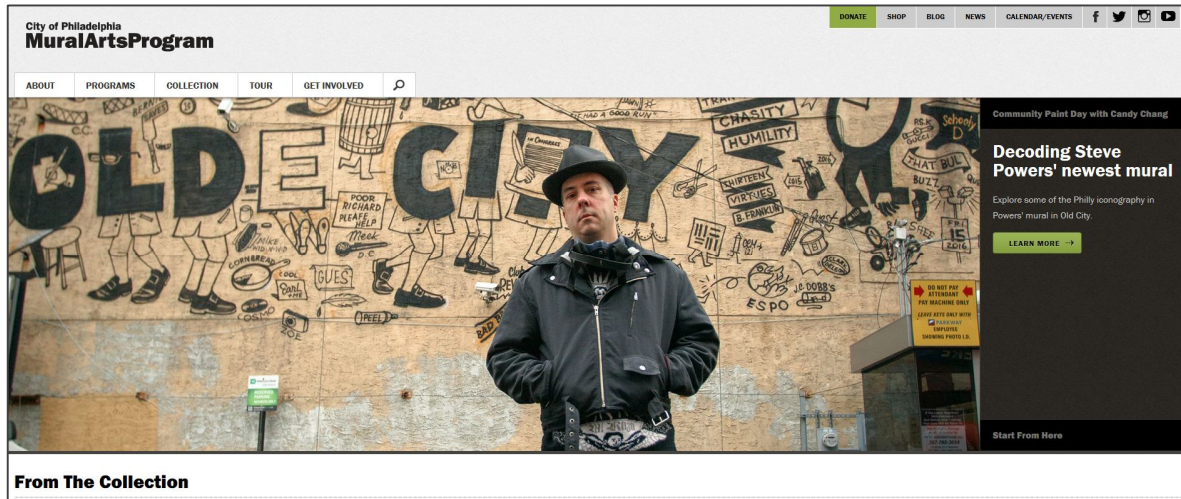
### Le Street Art, levier d'attractivité touristique de la Seine-Saint-Denis

L'explosion de l'intérêt pour le *Street art*, ou art urbain, n'est plus à faire. Éphémère par nature, le street art a un avantage certain : le renouvellement ! De même, parce qu'ils égrainent leurs œuvres des centres historiques aux périphéries, les artistes de la rue étendent les destinations touristiques sur l'ensemble du territoire urbain. Le Street art permet donc aux destinations touristiques de se révéler sous un nouveau jour. Séduite par sa popularité grandissante, l'industrie touristique courtise cet art urbain et tente de l'intégrer à son offre. En la matière, le Street Art a permis à des villes américaines aussi diverses que New-York, Philadelphie ou Miami d'étendre la gamme de leur offre touristique. New York est devenue sans doute la ville la plus emblématique du street art. En effet, elle fut le berceau de

---

<sup>7</sup> Equivalent Temps Plein (ETP)

cette forme de création, et les premiers graffeurs, dans les années 70, ont pris d'assaut les murs de la ville pour s'y exprimer. Aujourd'hui, de nombreuses activités sont proposées aux habitants et touristes. Avec le Street art, et notamment les fresques, Philadelphie s'est positionnée comme capitale mondiale avec 3500 réalisations. A Miami, le Wynwood art district abrite une des plus belles collections de street art dans un ancien quartier d'entrepôts réhabilité depuis seulement quelques années par Tony Goldman, un entrepreneur visionnaire fêru d'art contemporain.



Source : <http://muralarts.org/>

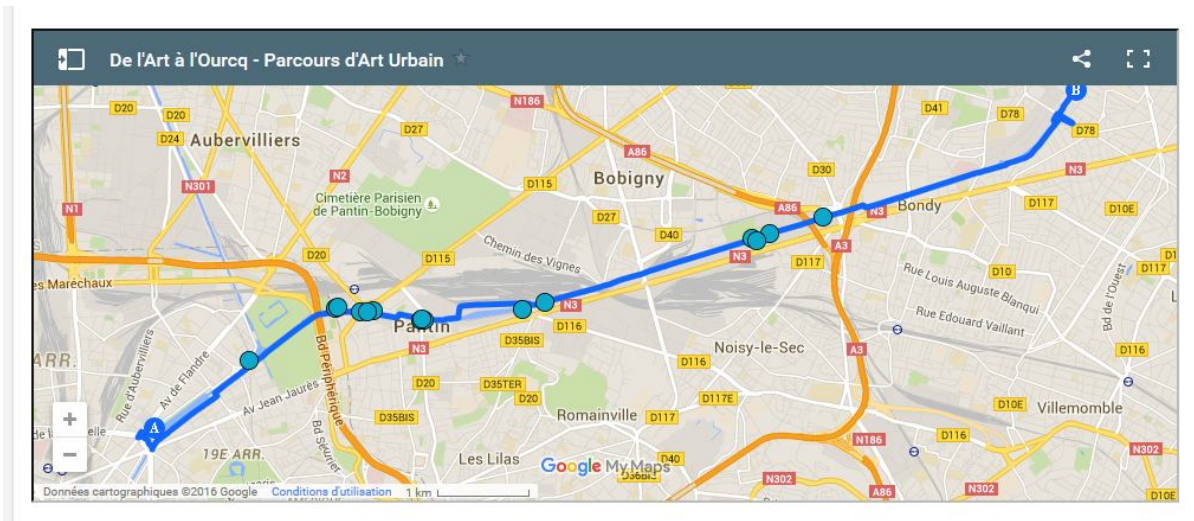
La France développe cette mise en tourisme par le Street Art et la Seine-Saint-Denis, qui a depuis le milieu des années 80, joue un rôle important en France. Aujourd'hui, des graffeurs du monde entier viennent sur certains lieux clés de ce territoire. Fort de ce mouvement, Seine-Saint-Denis Tourisme propose aux visiteurs de rencontrer, dialoguer et voir du street art, guidé par les artistes.



© Seine Saint Denis Tourisme



Cette dynamique est d'autant plus importante que l'image touristique de la Seine-Saint-Denis est très faible, voire inexistante du fait de sa proximité immédiate à Paris mais aussi d'une image perçue souvent pleine de clichés négatifs. Or, le département de la Seine-Saint-Denis a reconstruit aujourd'hui un tissu économique fort et dynamique, son territoire est en pleine (r)évolution et de nombreux équipements et acteurs de l'industrie créative et culturelle s'y développent. Pour donner à voir ces évolutions auprès d'un public de proximité au départ (les jeunes parisiens), le CDT 93, Tourisme Saint Denis<sup>8</sup>, a déployé un ensemble d'outils et d'initiatives. Il s'agit de cartes interactives ont donc été créées pour montrer où se situent les œuvres de street art dans les villes (Aubervilliers, Bagnole, Montreuil, Saint-Denis, Pantin, etc.)<sup>9</sup> ou des sites particuliers comme le long du canal de l'Ourcq. Les lieux de concentration sont privilégiés.



© Seine-Saint-Denis Tourisme

Pour amener les visiteurs, des balades urbaines sont régulièrement organisées. L'été ce sont même 40 000 visiteurs qui se pressent pour participer à des croisières commentées sur le canal Saint Denis ou sur l'Ourcq.



© Seine-Saint-Denis Tourisme

<sup>8</sup> <http://www.tourisme93.com/>

<sup>9</sup> <http://www.tourisme93.com/ete-du-canal/street-art-sur-les-canaux-de-paris.html>



Parmi les initiatives mises en place, Tourisme 93 a travaillé avec Joachim Romain et Jungle, deux artistes du 6b qui ont créé et coordonné le parcours de Street-art Aucwin<sup>10</sup>, réunissant 45 artistes, intervenus sur les murs et ponts du Canal de Saint-Denis en 2015, de la passerelle de l'Écluse (au Stade de France) jusqu'au lieu de création et de diffusion, le 6b<sup>11</sup>, où les deux artistes sont installés.



Source : Jungle et J. Romain, Aucwin, 2015

Pour Jungle et Joachim Romain, aujourd'hui le graffiti et le street-art font partie d'un mouvement touchant un public de plus en plus large et permettant à des milliers d'artistes de s'exprimer librement loin des contraintes d'un marché devenu élitiste. Les dispositifs Aucwin proposent différents événements qui sont autant de possibilités de rencontres et de discussions autour de l'art urbain et de ses pratiques. Se connaître, savoir pour enfin apprécier.

Plus précisément, pour l'édition 2015 de son festival annuel « La Fabrique à Rêves », les deux artistes ont proposé au 6b d'étendre son terrain de jeu et sortir hors les murs pour venir à la rencontre de Saint-Denis. Des installations invitant l'ensemble des sensibilités graphiques du territoire, du street-art à l'art contemporain ont été réalisées de juin à septembre. Ces installations sont l'œuvre de 45 artistes.

---

<sup>10</sup> <http://www.le6b.fr/event/parcours-aucwin-2/>

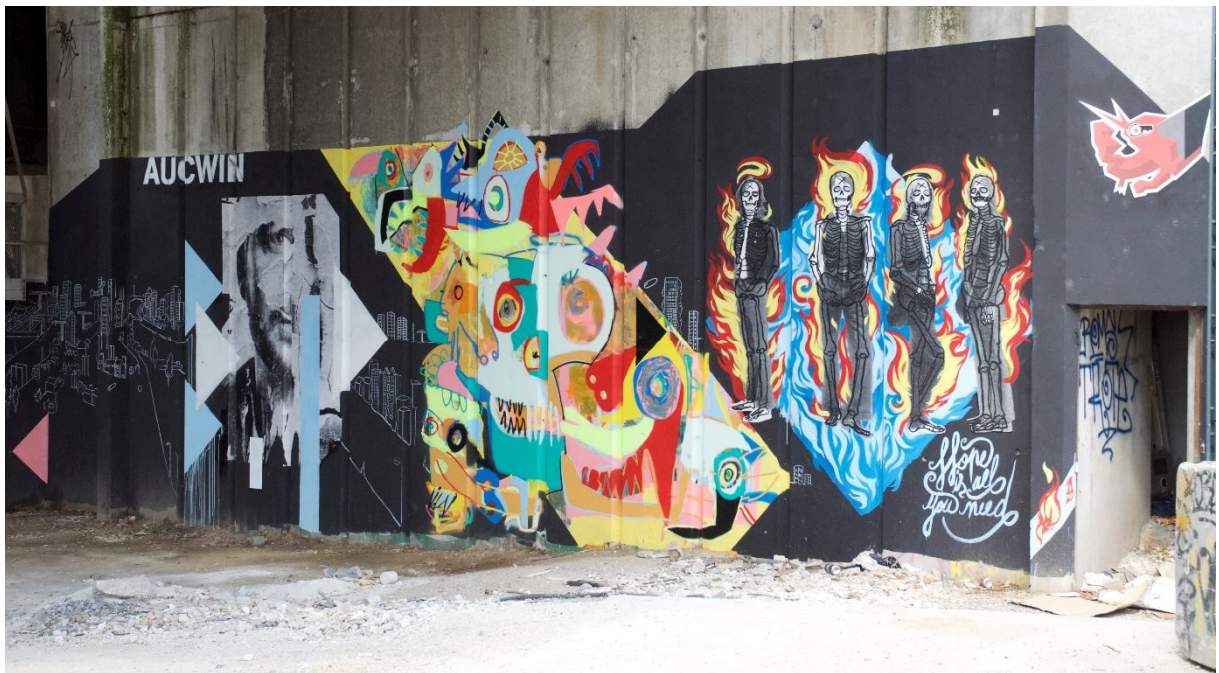
<sup>11</sup> <http://www.le6b.fr/>



© Jungle et Joachim Romain, Aucwin, 2015

Ce parcours d'art urbain contemporain a suivi le canal de Saint-Denis, du Stade de France jusqu'au quartier Confluence et au 6b. Il prolonge naturellement les synergies mises en place depuis plusieurs années par De l'art à l'Ourcq et L'été du Canal afin de faire découvrir toujours plus le territoire et Saint-Denis au public.

Jungle et Joachim Romain ont assuré l'organisation et la direction artistique du parcours Aucwin depuis sa création avec le concours de Clémentine Collat et des équipes du 6b. Cette direction artistique a été nécessaire pour donner une cohérence d'ensemble au parcours tout en laissant un maximum de liberté aux artistes.



© Jungle et Joachim Romain, Aucwin, 2015

Dans une ambiance conviviale et familiale, des rencontres avec le public ont été l'occasion d'événements sympathiques qui sont venus ponctuer ce nouveau parcours tout l'été 2015. Les publics qui ont participé à cette opération sont essentiellement franciliens, de la Seine-Saint-Denis, de Paris et d'autres départements. Outre un public jeune, la fréquentation 2015 a montré un élargissement du

public : arrivée d'un public familial, présence de personnes âgés, journalistes et spécialistes de l'art urbain, salariés travaillant à proximité. Le public international est resté modeste du fait de l'absence de communication à destination de ce public. A noter que le parcours Aucwin peut être visité un an après, c'est-à-dire au printemps 2016<sup>12</sup>.



© Seine-Saint-Denis Tourisme

Les exemples étrangers montrent que de telles opérations sont clés pour élargir la cible des clientèles touristiques de proximité ou internationales mais ceci pose la question des moyens disponibles et de la capacité des organismes publics à soutenir plus fortement ces initiatives. En 2016, Aucwin cherche à se développer également dans plusieurs villes françaises comme Le Mans.

---

<sup>12</sup> <http://www.tourisme93.com/visites/2225-le-parcours-auwin-un-an-apres.html>



## Remerciements aux intervenants :

# MUSÉES ET SITES DE CULTURE, SOURCES DE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES ?

Salon du SITEM, 14 janvier 2016



- **Mme Sandrine Fanget**, Cheffe du service Tourisme de la Région Normandie, site de Caen
- **Jungle**, artiste, 6b
- **M. Jean-Louis Laville**, Directeur général, CRT Normandie
- **M. Vincent Gollain**, Directeur du Département économie à l'IAU Ile-de-France, spécialiste du Marketing territorial et animateur de la conférence. [Vincent.gollain@iau-idf.fr](mailto:Vincent.gollain@iau-idf.fr)
- **Mme Magali Mallet**, Directrice de l'Airborne Museum de Sainte-Mère-Eglise
- **M. Daniel Orantin**, Directeur Seine Saint Denis Tourisme
- **M. Joachim Romain**, artiste, 6b